特集　診断士よ，勝負脳を鍛えろ！

第４章　「勝負脳」取扱説明書①
～「勝負弱い」男の日常～

「勝負脳」研究会

１．はじめに

⑴　取扱説明書という名の物語

「勝負脳」といっても，その使い方がイマイチわからない。「勝負」といってもそれが「いつ」なのかわからない。「勝負脳を鍛える」からには，やはり実践で，実務で発揮どころを明確にし，ピンポイントで活用しなければ脳だって疲れてしまうだろう。そうなると鍛えるどころではない。それでは意味がない。脳が空回りするだけだ。「勝負脳」を理解し，うまく活用して自分の力を最大限に，また限界を超えて発揮するにはどうすればいいのだろうか。

明確な答えは，みなさんの経験のなかにあり，日々の業務のなかで感覚としてつかんでいくものだと，そう，中小企業診断士の２次試験のように自分のなかで自分なりの「コツ」をつかむことで明確になるものだと思うが，あえてここで２人の人物を例に，「勝負弱い人の行動パターン」と「勝負強い人の行動パターン」をストーリーにして紹介してみたい。

２．柴田信夫の奮闘記

⑴　柴田信夫39歳，ただいま独立２年目

私は，１年の浪人を経て某国立大学に入り，その後，某一流企業の経営企画室に15年勤めた中小企業診断士の柴田信夫と申します。年は39歳で，妻と２人暮らし。去年の４月に診断士の資格を取得し，それを機会にそれまで勤めていた企業を退社し独立しました。あれからちょうど１年になります。受験勉強には９年を費やしました。仕事が忙しくなかなか時間を取れなかったのが原因です。

しかし，人間努力をすれば実るものですね。長い冬の時代を経て，診断士試験に合格することができました。この１年，まだまだ仕事が安定せず，収入はサラリーマン時代の半分にもなりませんが，働きに出ている妻の収入に支えられて何とか中小企業の振興のために，中小企業診断士の社会的責任を果たすために毎日頑張っております。今，苦労をかけている妻のためにも，１日も早く一定の収入を確保できるようにしたいと思っています。

私の信念は「実直」。中小企業診断士は企業の経営をサポートさせていただく重要な役割を果たします。士業を生業とする者として，やはりそれにふさわしい人間でなければなりません。日々，勉強。品行方正。企業の社長様に信頼され，認められる人間でなければなりません。そのために自己研鑽として研究会には参加してもその後の懇親会という名の飲み会には参加したことはありません。同じ中小企業診断士，仲間であってもライバル。酒を飲んでいる時間があるなら，今年の施策を覚えるほうが大切。「法律は生き物」とはよくいったものです。いつ仕事が来てもいいように準備しておくことが私のモットーなのです。

⑵　公的機関で相談窓口の対応

①佐久間ヒロシという男

ある日，受験生時代の仲間である佐久間ヒロシ

から電話がありました。彼は私と同じ受験校で学び，同じ年に診断士になり，同じ時期に独立した同期です。年は31歳。詳しくは知りませんが，たぶん結婚しているのだと思います。彼は２年勉強して診断士に合格しました。私が９年もかかったものを彼はなぜ２年で合格できたのか，いまだに不思議でなりません。というのも，私が受験勉強に真面目に完璧を目指して取り組むのに対し，彼はいつも適当。100%ではないのです。試験はいつもヤマをかけ，本番もそれで乗り切ったようなものです。「今年の目玉はこの施策だな。これだけやっとこ。あとは王道の施策をやっときゃいっか」。そう言って，それ以外はほとんど覚えていませんでした。彼はそういう人です。中小企業診断士として，企業の経営をアドバイスする者としての自覚が足りません。私は彼だけには負けたくありません。あんないい加減な男に独立など無理です。

「あ，柴田さん？　どうよ，最近。忙しい？」。…独立してまだ１年強で忙しいはずがありません。独立はそんなに簡単ではないのです。研究会でも先生方がおっしゃっているじゃないか。「最初の３年は赤字覚悟」だと。私はそのとおりだと思う。用件は何だと切り出すと，なんと公的機関の窓口相談の仕事がある，というではないですか。

「人が足りなくてさ。柴田さん，やってみない？」。彼がどこからこの仕事をもらってきたのかはわかりませんが，引き受けることにしました。「舞い込んできた仕事は断るな。断るともう２度と来ないぞ」という先生方の研究会での言葉が頭をよぎります。よし，診断士として経営者の相談に完璧に応えてみせましょう。日頃の勉強の成果をみせるときです！

②初めての相談窓口

朝，指定された時間に行くと，すでに佐久間ヒロシが来ており，公的機関のスタッフと談笑しておりました。仕事をしに来ているのに，なんと不真面目な男だ。私は，簡単に挨拶を済ませて，担当ブースに座ってお客様を待ちました。

９時になり，経営者の方が相談に次々と来られます。私の隣のブースには佐久間ヒロシが座っているようで，ときどき笑い声が聞こえました。経営相談なのに，なぜ笑い声が聞こえるのだ。みなさん本当に深刻な顔で，100年に１度というこの大不況のなかを懸命に生き抜くために，我々に相談に来ているというのに。彼は本当に不真面目で困る。そう思っていると私のブースにお客様が。私は誠意を持ってお客様をお迎えし，できる限りのサポートをしようと頑張りました。

「経営が苦しい」とおっしゃればその原因は何かと質問し，「資金繰りが…」と言われれば自治体があっせんしている融資などを紹介しました。融資に当たってはその種類と申請方法，その特徴と注意事項など，空で伝えることができました。日頃の勉強の成果を存分に発揮できたと思います。

佐久間ヒロシの話だと，相談窓口の仕事は１週間の約束でした。この仕事にも慣れてきた３日目の昼休み，私は公的機関のスタッフの１人に呼ばれました。

「柴田さん。誠に申し訳ないのですが，当初の予定より相談者が少ないので今日までで結構です」。…残念ですが相談者がいないのであれば仕方ありません。その日の午後，精一杯勤め上げて窓口相談の仕事を終えました。自分のお客様の対応を終えて帰ろうとしたとき，隣のブースで佐久間ヒロシがお客様と向き合っているのが見えました。そのとき相談に来られていた経営者の笑顔が妙に印象に残りました。あの人は確か，初日に私が応対した人だ。また，来ていたのか。よほど深刻なのでしょう。私が手渡したあっせん資料を手に帰って行ったときも，これからの資金繰りをどうしたものかと真剣に悩んだ様子でしたから。本当にこの不況は中小企業の経営者にとって大きな逆風なのです。いや，嵐です。診断士としてますます頑張っていかなければならないと，決意を新たにしてその公的機関を後にしました。

⑶　診断士業務の一翼，執筆

①書籍を出版してみたい

私には夢があります。それは「出版」です。というのも，こんな話を聞いたことがあるからです。「本を出すと周囲の自分を見る目が変わる。営業

に行く際にも自分が書いた本があるとインパクトも説得力もある。ぜひ，書くといい。そこから講演の話も舞い込んでくる」

出版。実は私は受験勉強時代からブログを書いていて，訪問者数は少ないものの文章力には自信があります。妻にも読んでもらって感想をもらいます。彼女はいつも決まって言います。「何だかすごく賢そうよ」。当たり前です。合格率３～５％の超難関を潜り抜けてきた男ですから!!

ある日，診断協会から毎月届けられる「企業診断ニュース」を読んでいると，なんと，そこに「佐久間ヒロシ」の名前が!!

今月の特集は「地域資源の活用」であり，その特集記事に彼の名前がありました。自分が知っている名前を見つけると妙に気持ちがたかぶるものです。はやる気持ちを押さえて一気に読みました。しかし，その内容に唖然。彼には３歳になる男の子がいるらしく（この事実も初めて知りました），子どもと一緒に自分が住む街を散歩しながら，あらためて地域の魅力に気づいた，ということを書いていたのです。

私はあまりにも自分の価値観と違ったので衝撃を受けました。こういうゆるい記事でも「企業診断ニュース」に載せることができるのか，という驚きです。これくらいなら自分でも書けるんじゃないか，そう思いました。しかし，すぐに思い直しました。私がやりたいのは雑誌への投稿ではなく，「書籍の出版」です。どうせなら夢は大きく持ちたいものです。

②「書籍出版」への道

「企業診断ニュース」で見た佐久間ヒロシの名前は同期の間でも話題になり，しばらく彼の話題で持ちきりでした。「あいつ，すごいよな～」，「先越されちまったな～」，「俺も頑張ろう」。…みんながそれぞれに感想を述べているのを聞いて，私は少しの焦りを感じました。「私も彼におくれをとっているのだろうか…」。いや，そんなはずはない。佐久間ヒロシには絶対に負けたくありません！　書籍出版で一気に逆転です！

そんなある日，私の受験時代の一時期をともに受験生として過ごし，私より先に診断士になった立花香織さんとバッタリ会いました。研修部主催のセミナーでのことです。彼女は私よりも４つ年下ですがすでに独立しており，今も忙しくしながら家庭と仕事をうまく両立しているようです。基本的に女性と２人で食事などしない私ですが，彼女はどことなく女性を感じさせず（失礼），あまり気も使わなくてもいいので，ときどき飲みに行きます。断っておきますが，妻も公認です。

研修部のセミナーの後，小１時間ほど食事に行きました。

「そういえば，佐久間くんが『企業診断ニュース』に出てたわね」。立花さんがそう切り出したのをきっかけに，私は自分の夢を彼女に話すことにしました。書籍を出したいと思っている，と。

すると彼女が言ったのです。

「書籍って何を書くの？」。…それはこれから決めます。

「何か書きたいことがあるの？」。…いや，これといって特にないです。

「ただ『書きたい』ってだけ？」。…本を書いたら営業に有利だと…聞いたから…それに講師の仕事も来るって言うし…。

「先に，佐久間くんみたいに雑誌の執筆から始めたほうがいいんじゃない？」。…相変わらず歯に衣着せぬ言いっぷりです。

「それを何度か繰り返してさ，書籍にまとめるっていう手もあるわよ。そうね…だいたい200ページくらい書かないと」。…それでは時間がかかり過ぎる。しかも200ページ!?　そ，そんなには書けない。私は「書籍出版」の夢がシュルシュルと音を立ててしぼんでいくのを感じました。私には無理なのかもしれません。

⑷　やっぱり実務，商店街診断

①中小企業診断士として

立花さんとの食事を終えた帰り際，彼女が言いました。「柴田さん，商店街診断手伝ってくれません？」。書籍の夢がしぼんだ後で，少々落ち込んでいた私は彼女のこの言葉で立ち直りました。

「やります，手伝いますよ，立花さん！」。「じ

ゃ，詳細メールしますね」。はいはい，お待ちしております。

書籍は無理かもしれませんが，実務補習で「商店街」を経験したのでこれなら大丈夫！　やはり診断士としては実務をやらないといけません。商店街から空き店舗を失くすために，頑張りますとも!!　私は診断士として書籍のことは忘れ，商店街診断に注力することにしました。

しかし…。

②自分に足りないもの

商店街診断は立花さんをはじめ，私を含めて５名で対応しておりました。それもはや３回目。メンバーともすっかり打ち解け，すでに情報収集は終えて，提案事項について話し合っていたときのことです。なぜか私が発言すると今まで活発だった議論がピタッと止まってしまうのです。理由はわかりません。最初は立花さんがフォローしてくれていましたが，それでも議論はふくらまず，ディスカッションは煮え切らないまま終わってしまいました。私はその原因が自分にあると感じながらも理由がわからず，その後の懇親会という名の飲み会にも参加せず，家に帰りました。

この後，しばらく仕事のない日を過ごしました。あちこち営業に出るものの，すべて断られてしまいます。先生方から「営業は，断られたところから始まるんだ」と言われますが，さすがに何十回と断られると心が折れてしまいます。

１ヵ月，２ヵ月と過ぎるにつれて，自分自身にも焦りが出てきました。いくら妻が稼いでくれるといっても，単発の仕事を追いかけていたのでは効率が悪すぎます。いつまでもサラリーマン時代の半分の収入では困るのです。

ある日の就寝前，いつものようにメールをチェックしていると佐久間ヒロシからメールが来ていました。開封すると，ただの食事の誘いでした。…この男は…私が将来について悩んでいるときにのんきなメールを送ってきて…！　タイミングの悪さに嫌気がさして，断りのメールを返そうとしたものの，彼は今でも公的機関の窓口相談をしていることを思い出しました。私が３日で終了したあの仕事を彼はなぜ続けていられるのでしょう。いつも，相談者と談笑ばかりしていたのに。

③佐久間ヒロシの事例

「柴田さんさ，商店街で買い物したことある？」。仕事がないことを言い出せず，話の流れで商店街診断について話すと，彼はそう聞いてきました。商店街で買い物？　…そんな経験はありません。そもそも買い物は妻の役目であり，私は診断士として毎日切磋琢磨しているのでそんな家事などしている時間はありません。買い物といえば，近所のコンビニか駅の売店くらいです。

「たぶんね，柴田さんの発言には具体性がないんだと思うよ」。…具体性？　そんなこと，実務補習でいわれたことはありません。

「それじゃ，診断なんてできないよ。教科書どおりになんかならないんだからさ」。…でもそれは君も同じじゃないのか。「俺もね，商店街診断の話が来たときは商店街なんて縁がなかったんだけど，実際に診断するに当たって息子とカミさんを連れて商店街に行ったんだよね。そしたらいろいろみえてくるわけ。診断士としても商店街を利用する客としてもね。あれがなかったら俺，トンチンカンな提案してただろうな…」

私はいつになく真剣な顔で過去を振り返る佐久間ヒロシを見て，彼の話を聞こうと思いました。

この決断がなければ，私はサラリーマンに逆戻りしていたに違いありません。

「勝負脳」研究会

若手独立診断士が集まり，さまざまなプロフェッショナルの事例を研究し，本当の「プロコン」を目指すべく，切磋琢磨している。